

REVISTA INCAING

ISSN 2448 9131



# Implementación de la función de la Gestión de la Calidad en el Gobierno Local de Caimito.

Pura Mabel Yraola Pacheco. Mario Gómez Zulueta

*Universidad Artemisa*

*Administración Municipal de Caimito*

[pmabel@nauta.cu](mailto:pmabel@nauta.cu)

[mariogz@nauta.cu](mailto:mariogz@nauta.cu)

## **Resumen.**

*Con la presentación de una propuesta de un órgano de dirección de calidad a nivel territorial se han realizado varias acciones en el territorio de Caimito. El objetivo de este trabajo es presentar los avances en la implementación de la función de un Sistema de Gestión de calidad en la Administración Municipal de Caimito, provincia Artemisa, Cuba.*

## **Palabras clave.**

*Implementación, Gestión, Calidad, Gobierno Local*

IMPLEMENTATION OF THE FUNCTION OF A QUALITY MANAGEMENT SYSTEM IN THE LOCAL GOVERNMENT OF CAIMITO

## **Abstract.**

*With the presentation of a proposal from a quality management body at the territorial level, several actions have been carried out in the territory of Caimito. The objective of this work is to present the advances in the implementation of the function of a Quality Management System in the Municipal Administration of Caimito, Artemisa province, Cuba.*

## **Keyword.**

*Execution, Behavior, Quality, Local guidance*

## I. INTRODUCCIÓN

Uno de los grandes desafíos que enfrentan las sociedades hoy en día es la necesidad de desarrollar y mantener la confianza de los ciudadanos en sus gobiernos y en sus instituciones, por lo que el objetivo de este trabajo es la implantación de la función de la Gestión de la Calidad en la localidad de Caimito como parte de una decisión estratégica que puede ayudar a mejorar el desempeño de la localidad “*ver [1]*” y aumentar la satisfacción del cliente con un pensamiento basado en riesgos “*ver [1]*”.

## II. DESARROLLO DE CONTENIDOS

*Misión, funciones específicas, estructura y las atribuciones y obligaciones de los cargos para la actividad de calidad en las administraciones locales.*

El grupo funcional (experimental), para el trabajo de La Calidad, en la administración local, tiene la MISIÓN de Dirigir el cumplimiento de la Política de Normalización, Metrología, Calidad y Acreditación (NMC-A) en el territorio. Para dar cumplimiento a esta misión tiene las siguientes funciones específicas: dirigir el cumplimiento de las disposiciones, actividades y medidas, encaminadas al logro de los objetivos de La Calidad determinados en el territorio, a partir de la Política aprobada y ejercer la rectoría del trabajo conjunto en la administración local, para definir las metas e indicadores de La Calidad en el territorio y proponerlos a la aprobación de Consejo de la Administración Local.

Para desarrollar la investigación sobre el desempeño de la actividad de La Calidad en la administración local, partir de la conformación de un Grupo Funcional para cumplir la misión y las funciones específicas propuestas. Este equipo está conformado por 3 cargos, el Jefe para asegurar la dirección y el cumplimiento de los procedimientos de trabajo que se establezcan, un especialista en función de las atribuciones y obligaciones asociadas a las actividades de NMC-A y un especialista a cargo de las atribuciones y obligaciones asociadas a la implementación y mejora sistemática del sistema de gestión de La Calidad, “*ver [2]*”. Para estos cargos se desarrollaron atribuciones y obligaciones para la actividad de calidad en la administración local.

*Misión, visión y política de calidad.*

La misión del S.G.C para un buen gobierno en la localidad de Caimito es: Cumplir las funciones de

carácter estatal asignadas para el ejercicio del gobierno en el territorio, así como dirigir las entidades económicas, de producción y de servicios de su nivel de subordinación, con el propósito de satisfacer las necesidades económicas, de salud, educación, cultura deporte, recreación y de otros servicios de la colectividad. Rinde cuentas de su gestión a la Asamblea Municipal del Poder Popular correspondiente y actúa en beneficio de los intereses de la sociedad local.

La visión es “Ser líderes en el cumplimiento de las funciones del gobierno en el territorio, garantizando el desarrollo económico institucional, el desarrollo sostenible, el desarrollo social incluyente y un desarrollo ambiental sostenible” y;

La política de calidad :“Es política de la Administración Municipal de Caimito satisfacer las necesidades de la economía, de la salud, asistenciales, educacionales, culturales, deportivas y recreativas de la colectividad del territorio, así como efectuar las tareas relativas a la prevención y atención social, con eficacia cumpliendo los requisitos del cliente/ciudadano, los legales y reglamentos aplicables, con profundo respeto al desarrollo económico institucional, el desarrollo sostenible, el desarrollo social incluyente y a un desarrollo ambiental sostenible”, “*ver [1]*”.

#### *Indicadores del S.G.C.*

Para medir la eficacia en el trabajo del territorio y teniendo en cuenta los objetivos del gobierno local de Caimito se elaboraron indicadores como herramienta de evaluación del gobierno para la gestión integral de la calidad, para las direcciones de deporte, educación, cultura, salud, comercio y gastronomía; y la Unidad Básica Empresarial de Comunales “*ver [3]*”.

Cada uno de estos indicadores se elaboraron con la participación de un representante del S.G.C. en estas direcciones y cumpliendo con los criterios de medidas de la norma ISO/FDIS 18091:201 “*ver [2]*”. Estos indicadores reflejan los procesos operativos del gobierno (ejes): Desarrollo Institucional para un buen gobierno, Desarrollo económico sostenible, Desarrollo social Inclusivo y un Desarrollo ambiental sostenible, con un total de 106 indicadores.

En el primer eje, Desarrollo Institucional para un buen gobierno, se desarrollaron 34 indicadores divididos en sub indicadores, el 1.1 Indicador: Cumplimiento de la Política NMC-A y de la Política de IA con 11 indicadores, el 1.2 Indicador: Nivel de satisfacción de los ciudadanos con 2 indicadores, el 1.3 Indicador: Gestión Integral de la Calidad con 2 indicadores, el 1.4 Indicador: Profesionalización de los servicios públicos con 6 indicadores, el 1.5 Indicador: Calidad de los servicios de emergencias/ Resiliencia con 8 indicadores, el 1.6 Indicador: Participación ciudadana con 5 indicadores; en el segundo eje Desarrollo económico

sostenible se desarrollaron 6 sub indicadores, el 2.1 Indicador: Innovación y competitividad con 1 indicador, el Indicador: Seguridad alimentaria con 3 indicadores, el 2.3 con 2 indicadores; en el tercer eje Desarrollo social Inclusivo se desarrollaron 49 sub indicadores, el 3.1 Indicador: Calidad de los servicios públicos de salud/ Promoción de la buena salud y el bienestar/Asistencia social con 6 indicadores, el 3.2 Indicador: Calidad de los servicios públicos de educación/Formación técnica y profesional, educación permanente y competencias para la vida con 5 indicadores, el 3.3 Indicador: Calidad de la atención a personas con discapacidad, población en riesgo y vulnerable con 3 indicadores, el 3.4 Indicador: Protección, inclusión y desarrollo de la infancia, juventud y personas mayores con 4 indicadores, el 3.5 Indicador: Calidad de los servicios públicos de cultura con 8 indicadores, el 3.6 Indicador: Calidad de los servicios públicos de Deporte con 5 indicadores, el 3.7 Indicador: Calidad y sostenibilidad de los servicios comunales con 12 indicadores y el 3.8 Indicador: Calidad y sostenibilidad de los servicios gastronómicos con 6 indicadores; en el cuarto eje Desarrollo ambiental sostenible se desarrollaron 17 sub indicadores, el 4.1 Indicador: Calidad del aire con 2 indicadores, el 4.2 Indicador: Residuos con 6 indicadores, el 4.3 Indicador: Agua limpia, saneamiento y aguas residuales con 6 indicadores y el 4.4 Indicador: Acciones para el cambio climático y educación ambiental con 3 indicadores.

#### *Procedimiento General para la emisión y control de la información del S.G.C.*

Se desarrolló un procedimiento para toda la documentación generada por el S.G.C, que incluye los modelos de registros de toda la documentación de origen interno del S.G.C., así como la forma y el formato para las instrucciones e informes. Este contempla además código, revisiones, fecha, tipo de documento, origen, entre otras informaciones.

Este procedimiento garantiza uniformidad en la información, control y transparencia en la documentación que se genera en las direcciones y en la Administración Municipal del territorio.

#### *Comité de Calidad*

Los comités de calidad están integrados por un grupo de personas que realizan una labor análoga y que se reúnen regularmente en, o cerca, de su área de trabajo para identificar, analizar y resolver problemas relacionados con la calidad. Los comités de calidad están fundamentalmente encaminados a resolver los problemas de la baja calidad y altos por cientos de rechazo. La utilización de los comités de calidad produce, además, un aumento en la productividad del trabajo y una disminución de los costos.

Entre sus funciones se encuentra evaluar la marcha de la implementación de la política de NMC-A establecida y desarrolla las acciones correctivas necesarias en el territorio, analizar la aplicación del compromiso de la calidad contraído y el cumplimiento de los objetivos de la calidad en los órganos de dirección y entidades subordinadas, identificar de conjunto con el CAM los factores externos e internos que impactan en su propósito y dirección estratégica, analizar el cumplimiento de los indicadores de la calidad en los órganos de dirección y entidades subordinadas cuyos productos y servicios garantizan la calidad de los bienes y servicios que producen en el territorio, analizar los resultados de los órganos de dirección y las entidades subordinadas de la evaluación de la satisfacción del ciudadano y desarrolla las acciones correctivas que correspondan., evaluar los resultados de las actividades de seguimiento y medición (inspecciones, auditorías, controles) y el comportamiento de los productos y servicios; así como la efectividad de las acciones correctivas y preventivas tomadas.

El Comité de Calidad está compuesto por el Intendente, como máximo responsable de la implementación de la Gestión de la Calidad en el Gobierno Local, los tres miembros del grupo funcional y un representante de cada una de las direcciones de los órganos de dirección, cuya misión es velar por el cumplimiento de los objetivos e indicadores de calidad a través del seguimiento, medición, análisis y evaluación del desempeño, tomando acciones que permitan la mejora del nivel de los servicios prestados a los ciudadanos y la eliminación de las no conformidades presentadas.

#### *Manual de Buenas Prácticas*

El Manual de Buenas Prácticas de la Calidad (MBP) es resultado del proyecto “La Gestión de la Calidad de los servicios públicos, la gastronomía y el comercio de los Gobiernos locales” conducido por la Oficina Nacional de Normalización (ONN) y el Centro de Gestión y Desarrollo de la Calidad (CGDC), con la participación de la Administración Municipal de Caimito (AMC), y la Comisión Permanente para la Implementación y Desarrollo (CPID), dirigido a fortalecer el control y la atención de la Administración Municipal de Caimito/Artemisa en las actividades de Normalización, Metrología y Calidad hacia la gestión económica y social del territorio.

El Manual establece un marco de Buenas Prácticas de la Calidad en las relaciones con el ciudadano para todos los servicios y productos que satisfacen las necesidades de la economía, de salud, educacionales, culturales, deportivas y recreativas de la colectividad del territorio, dirigidos por la AMC. Describe la estructura

organizativa de la AMC, su misión, visión, contexto y partes interesadas pertinentes, compromiso con la calidad, los roles, responsabilidades y autoridades en la AMC respecto a la calidad, enfoque al ciudadano, procesos, evaluación del desempeño y mejora continua de las actividades de calidad.

Ha sido elaborado tomando en consideración algunos elementos de la NC ISO 18091:2018 “Sistemas de gestión de la calidad. Directrices para la aplicación de la norma ISO 9001 en el gobierno local” y tiene el propósito de orientar cómo implementar la función de la calidad y en un mediano plazo el Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) en la AMC. La aplicación de esta norma aporta ventajas para la implantación de un SGC basado en la ISO 9001:2015 “Sistema de Gestión de la Calidad. Requisitos”, al considerar las particularidades de los municipios con el fin de satisfacer las necesidades y expectativas de sus ciudadanos, la mejora de la calidad de los servicios prestados, y también constituye una herramienta útil para cumplir los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) establecidos por la Organización de Naciones Unidas (ONU) y que competen a los gobiernos locales.

Las Buenas Prácticas de la Calidad para el gobierno local de Caimito se basan en los siguientes principios de gestión de la calidad: Enfoque al ciudadano: El gobierno local existe para servir a sus clientes/ciudadanos, por lo tanto, las necesidades y expectativas de estos son prioritarias en los planes y programas de la AMC; Liderazgo: El Intendente debe crear una visión y proporcionar orientación a todos los involucrados para lograr los objetivos y metas que satisfagan las necesidades y expectativas de los ciudadanos; Compromiso de las personas: Los directivos, especialistas, técnicos y operarios de la AMC deben involucrarse en los procesos del gobierno local, incluida la participación voluntaria y los ciudadanos que participan en las actividades del gobierno local. Las personas comprometidas se consideran servidores públicos y están totalmente involucradas y emocionalmente unidas a la organización, sus metas y objetivos. Trabajan con entusiasmo y se enorgullecen de su trabajo. Este principio prevé garantizar un alto nivel de motivación de forma continua; Enfoque a procesos: El marco lógico y el enfoque de los resultados en un gobierno local deberían basarse en procesos que describan elementos como su visión y planes a largo plazo, e incluso las actividades diarias de las áreas del gobierno local; Mejora: Es esencial para el gobierno local mantener su desempeño y buscar nuevas oportunidades para mejorar sus procesos y mejorar la satisfacción de sus clientes/ciudadanos; Toma de decisiones basada en la evidencia: El uso de evidencias y análisis de datos debería proporcionar la base para mejorar la gestión de la calidad y sus procesos; Gestión de las relaciones: El gobierno local debería prestar

atención a cómo se relaciona con los clientes/ciudadanos, proveedores externos y socios, y con sus relaciones horizontales y verticales.

#### *Planificación de la Calidad*

En cumplimiento de la Resolución No 60/2011 Normas de Control Interno de la Contraloría General de la República de Cuba (CGR), se identifican, analizan y evalúan sistemáticamente los riesgos asociados a cada actividad/proceso, según lo establecido en la Procedimiento PG-023 Información Clasificada, y que inciden en el cumplimiento de los objetivos de trabajo y estratégicos de la AMC. Los resultados se registran en el Plan de prevención de riesgos por direcciones, órganos de dirección y en el Plan General de Prevención de Riesgos de la Administración.

El Intendente define el Compromiso con la calidad que es materializado a través de la ejecución de las acciones del Programas de implementación de la NMC-A y de la inocuidad.

En los Objetivos de Trabajo Anuales se incluyen los objetivos de la calidad, los que son desplegados a todos los niveles y funciones de la administración y se concretan en el cumplimiento de los planes de trabajo por áreas e individuales. La evaluación del cumplimiento de los objetivos queda recogida en las Actas del Consejo de la Administración Municipal.

#### *Comunicación*

La AMC mantiene la comunicación interna y externa con sus partes interesadas pertinentes, tiene determinados los canales para realizarla.

El Plan de Seguridad Informática de la AMC será de estricto cumplimiento por parte de todo el personal que tenga acceso a las TIC de la Administración Municipal. Los mismos se desarrollan de forma ascendente y descendente.

La comunicación interna se lleva a cabo a través de reuniones, puntualizaciones mensuales y semanales, murales, vía telefónica.

La comunicación con los ciudadanos se realiza por diferentes vías: a través del Portal del Ciudadano de Caimito, del área de atención a la población, por la retroalimentación con la Asamblea Municipal y las encuestas realizadas por los diferentes servicios que se prestan.

#### *Recursos Humanos*

Para la gestión de los recursos humanos la AMC dispone de los procedimientos exigidos para hacer cumplir la legislación vigente en esta materia y alcanzar un óptimo aprovechamiento de los mismos.

Están definidos los diseños de puestos de trabajo para cada uno de los cargos, los cuales sirven de elementos de entrada para la selección y evaluación del desempeño

de los especialistas y funcionarios. Estos se revisan y actualizan en la frecuencia necesaria, de acuerdo a los cambios en el entorno de la AMC.

Anualmente, se desarrolla un Programa de Capacitación para los servidores públicos, con vistas a mantener sus competencias o elevarlas, según el resultado de la determinación de necesidades de formación. La normalización, la metrología, la calidad y la inocuidad de los alimentos, son temas que están incorporados a este Programa de Capacitación.

La AMC realiza acciones para que sus funcionarios y especialistas se comprometan con la cultura organizacional y con la calidad de la actividad que desarrollan.

#### *Servicios y productos de la AMC*

Al planificar la gestión de la calidad la Administración Municipal debe considerar cuestiones externas e internas, así como las partes interesadas pertinentes a su sistema y sus requisitos; y determinar los riesgos y oportunidades. Para ello se apoya en la Planificación Estratégica para el Desarrollo Sostenible en cada una de sus direcciones.

Para determinar los requisitos de los productos y servicios que presta la AMC se tienen en cuenta la Constitución, las Leyes, Decretos Leyes, Decretos, Resoluciones, Acuerdos, Indicaciones, Procedimientos Generales y Específicos, y los requisitos especificados por los clientes/ciudadanos por todas las vías establecidas.

Todos los productos y servicios cuentan con sus especificaciones formando parte importante de las Buenas Prácticas de la Calidad de la AMC, las que están disponible en los puntos de uso.

La revisión de los requisitos para los productos y servicios de la AMC, así como cualquier cambio necesario se asegura mediante reuniones sistemáticas del Comité de Calidad y el CAM con el fin de analizar y minimizar los riesgos de no cumplir los requisitos de los ciudadanos y demás partes interesadas.

#### *Satisfacción del ciudadano*

Se utilizan diferentes métodos para realizar el seguimiento de la satisfacción del ciudadano de Caimito: encuesta aplicadas según su programación y como parte de los procesos de atención al ciudadano, tratamiento de las reclamaciones, quejas y sugerencias, que los ciudadanos expresen con relación al servicio recibido, encuesta anual aplicada a todas las partes interesadas pertinentes por una organización independiente, en cuanto a la evaluación del desempeño para las categorías desarrollo institucional para un buen

gobierno, desarrollo económico sostenible, desarrollo social incluyente y desarrollo ambiental sostenible, comisiones de la AMPP, observatorio Ciudadano, entre otros.

El CAM realiza el análisis del resultado de la medición de la satisfacción de los ciudadanos y demás partes interesadas. Propone la revisión de los indicadores de eficacia y asegura que se cumpla el compromiso y los objetivos de la calidad establecidos para todas las estructuras del gobierno local.

#### *Mejora continua*

El Intendente y el Comité de Calidad determinan las necesidades y oportunidades de mejora de todos los productos y servicios, de la reorganización de actividades, de objetivos e indicadores de la calidad, entre otros aspectos que contribuyan a la eficacia del cumplimiento de las Buenas Prácticas de la Calidad en Caimito.

### III. CONCLUSIONES

La implementación de la Función de la Gestión de la Calidad en el gobierno local de Caimito permite sentar las bases para la implantación de una gestión de la calidad en el gobierno y podrá generalizarse a otros gobiernos locales.

### RECONOCIMIENTOS

En la elaboración de este trabajo es merecido reconocer el asesoramiento de la Oficina Nacional de Normalización (ONN), el Centro de Gestión y Desarrollo de la Calidad (CGDC), de la Administración Municipal de Caimito (AMC) y la Comisión Permanente para la Implementación y Desarrollo (CPID).

### REFERENCIAS

[1] ISO 26000:2010, Guía de responsabilidad social.

[2] ISO 9001:2015, Sistemas de gestión de la calidad — Requisitos.

[3] ISO/FDIS 18091:2018, Sistemas de gestión de la calidad — Directrices para la aplicación de la Norma ISO 9001 en el gobierno local.

[4] ISO 10004, Gestión de la calidad — Satisfacción del cliente — Directrices para el seguimiento y la medición.